

為避免各機關一再發生財務違失情形，行政院主計處會計管理中心特邀集各部會資深同仁組成內部審核及控制違失案例研討工作團，蒐集整理完整案例提供主計同仁作為執行內部審核之參考。

案例三十一

鉅額經費效能不彰

● 違失案情敘述

某機關於92年配合行政院「挑戰2008——國家發展重點計畫」以「數位內容」為重點產業，訂定文物教育推廣——線上遊戲計畫並編列經費2,000萬元，期結合國內業者開發具世界級之線上遊戲軟體，以合作出資方式並於製作完成後委其營運，預期遊戲會員超過150萬人，3年內回收投入成本2,000萬元，嗣因承商未能辦理千人測試並發生財務困難，未能達預期營運成果回收投入成本，致鉅額經費支用效能不彰。

● 違失案情分析

1. 某機關於線上遊戲風潮方興未艾時，原規劃以此新興平台推廣文物，並考量於製作完成後之營運，仍需要投入大量資金於機器設備、系統軟體及行銷等方面，乃以合作出資並於製作完成後委由廠商營運，然承商未能如期營運，亦無預期遊戲會員人數，致鉅額經費效能不彰，未嚴謹規劃評估風險管理。
2. 該機關於辦理最後一次驗收時，依合約規定應辦理千人連線測試後驗收始支付尾款，並於原

訂時程營運上線之前，承商應依合約「招標規範」規定交付履約項目，但兩次申請展延，延遲交付遊戲程式碼等相關文件。

3. 承商所交付之程式及相關文件，美工圖檔部分可運用於後續之教育推廣，其餘程式等因欠缺相關硬體設備及程式引擎，致未達預期成果，並如期於3年內回收投入成本2,000萬元。
4. 該機關於知悉承商發生財務問題時，雖於本案遊戲系統停止運作後，以第3次驗收應付款之金額及後續未能營運之損失估計一併主張損害賠償，但因承商已發生財務問題，雖獲勝訴但已無法求償。
5. 本案依合約書規定，設有專案審查委員會，履約標的之驗收，成立審查委員會進行，故履約標的之驗收主要係由審查委員會負責辦理。另有關契約價金之給付條件規定，為履約標的之總製作費用由甲乙雙方共同出資，並由乙方進行本履約標的之製作，乙方自籌款不得低於本契約價金新台幣2,000萬元整，……乙方應依合約規定於製作費用認定標準，將本案實際發生之費用相關會計憑證彙編整理，隨時提供甲方查核，乙方不得異議。依據上開合約書條文，承商應定期向該機關報告預算支用情形，並隨時整理相關會計憑證供某機關查核。本案經專案審查委員會驗收無誤後，依承商製作之經費累計表辦理付款，相關會計憑證之查核責任，並未明確，致驗收作業與憑證查核作業存

有落差，亦為缺失原因之一。

● 檢討改進措施

- 1.各項專案計畫應依行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業基準第14條至第16條及第23條規定，嚴謹規劃及強化專案工作跨單位協同合作，作好專案管理，並納入風險管理的概念。
- 2.採購案應確實依政府採購法第72條規定及合約規定執行，完成合約所規定之要項後，始得通過驗收及支付款項。另應嚴格要求廠商履行招標規範，交付履約項目內容；並應查驗內容之可用性及完整性，不得延誤，以免造成動支經費卻無法獲得應有效能。
- 3.活化本案遊戲系統之各項已製部分，應可回收經費，惟因事隔多年，鑒於線上遊戲技術日新月異，當時所使用之開發資訊技術和遊戲引擎等未必能與現行線上遊戲系統相符，若須再度應用該遊戲系統，須額外投入人力重新研究、修改甚至添購高價資訊設備及技術等，勢必再度付出龐大資本，而且回收更難，且機關亦無相關的技術人員可以承接這些技術內容，似不符合經濟效益。但遊戲系統以外之元件等，除可透過各項推廣教育工作加以運用之外，可再更廣更具深度之應用，並藉文化創意予以活化，使各項已產製之要素具有產值，則不但可回收投入成本，如再加上外部文創產值約逾

2,000萬元，可發揮剩餘之價值及減少本案之損失。

- 4.各項採購案件均應依政府採購法、政府採購法施行細則第4章履約管理及第5章驗收規定確實執行，並應注意履約公司之財務狀況，若有廠商無力執行合約之情形，應積極調查廠商財產，並加速進行法律訴追程序，以保全債權。
- 5.依合約書規定，驗收主要由審查委員會辦理，惟承商相關會計憑證之查核責任，並未明確規定，據相關會議紀錄及資料記載，審查委員會實地查核後，並未就會計憑證進行查核之記載，驗收作業與憑證查核兩者間及內部審核執行產生缺失，建議嗣後訂定契約書時，對於承商需送會計憑證送審者，應詳細訂出查核單位及條件，以有明確釐清責任之歸屬。

● 相關法令規定

- 1.行政院所屬各機關風險管理及危機處理作業基準第14條至第16條及第23條。
- 2.政府採購法第72條。
- 3.政府採購法及施行細則第4章履約管理及第5章驗收規定。
- 4.內部審核處理準則第16條。

● 資料來源

審計部查核報告 ❖